

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN OPERASIONAL  
PT. SURYAGITA NUSARAYA  
SIDOARJO**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Jurusan Manajemen**



**Diajukan Oleh :**

**DANI WIDYASTUTI  
0312015010 / FE / EM**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2010**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN OPERASIONAL  
PT. SURYAGITA NUSARAYA  
SIDOARJO**

**SKRIPSI**



**Diajukan Oleh :**

**DANI WIDYASTUTI**  
**0312015010 / FE / EM**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2010**

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Dengan memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya yang diberikan kepada penyusun sehingga skripsi yang berjudul **“Pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusaraya Sidoarjo”** dapat diselesaikan dengan baik.

Penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi satu syarat penyelesaian Program Studi Pendidikan Strata Satu, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Surabaya.

Dalam penelitian ini hingga selesainya skripsi penulis telah banyak mendapat bimbingan, bantuan, kesempatan serta pengorbanan baik moril maupun materiil dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati menyatakan rasa hormat dan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
2. Bapak Dr. Dhani Ichsanudin Nur, MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur.
3. Bapak Drs. Ec. Gendut Sukarno, MS, selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

4. Bapak Drs. Ec. H. Soewardjo, MM, selaku dosen pembimbing utama yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama pembuatan skripsi.
5. Ibu Yuniningsih, SE, MSi, selaku dosen pembimbing pendamping yang telah meluangkan waktu dan mengarahkan penulis selama pembuatan skripsi.
6. Ibunda dan Ayahanda tercinta terima kasih atas doa dan limpahan kasih sayang serta dukungannya yang sangat besar.
7. Seluruh staff Dosen yang telah memberi pengarahan dalam menempuh studi di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
8. Berbagai pihak yang turut membantu dan menyediakan waktunya demi terselesainya skripsi ini yang tidak dapat penyusun sebutkan satu persatu.

Akhir kata penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan dapat memberi sumbangan yang berguna bagi almamater tercinta.

Wassalamu’alaikum Wr. Wb.

Surabaya, April 2010

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRAKSI.....</b>	<b>x</b>
 <b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
 <b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	7
2.2. Landasan Teori.....	8
2.2.1. Pengertian Kepemimpinan .....	8
2.2.1.1. Teori-Teori kepemimpinan .....	9
2.2.2. Gaya Kepemimpinan .....	11
2.2.2.1. Indikator-Indikator    Yang    Membentuk Gaya Kepemimpinan.....	15
2.2.3. Pengertian Motivasi.....	16
2.2.3.1. Teori Motivasi.....	17

2.2.3.2. Indikator-Indikator Yang Membentuk Motivasi .....	19
2.2.4. Pengertian Kinerja .....	20
2.2.4.1. Tujuan Penilaian Kinerja.....	22
2.2.4.2. Indikator Kinerja Karyawan.....	23
2.2.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	24
2.2.6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	26
2.3. Kerangka Konseptual .....	27
2.4. Hipotesis.....	28

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	29
3.1.1. Definisi Operasional.....	29
3.1.2. Pengukuran Variabel .....	31
3.2. Teknik Penentuan Sampel.....	32
3.2.1. Populasi .....	32
3.2.2. Sampel .....	33
3.3. Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.3.1. Jenis Data .....	33
3.3.2. Sumber Data .....	34
3.3.3. Pengumpulan Data .....	34
3.4. Teknik Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	35
3.4.1. Uji Reliabilitas dan Validitas .....	35

3.4.2. Uji Outlier Univariat dan Multivariat.....	35
3.4.2.1. Uji Outlier Univariat.....	35
3.4.2.2. Uji Outlier Multivariat.....	36
3.4.3. Uji Normalitas Data.....	37
3.4.4. Analisis Menggunakan Pemodelan SEM ( <i>Structural Equation Modeling</i> ).....	37
3.4.5. Uji Hipotesis.....	39

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Deskripsi Objek Penelitian .....	41
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	41
4.1.2. Lokasi Perusahaan.....	41
4.1.3. Struktur Organisasi .....	42
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	44
4.2.1. Hasil Jawaban Responden Tentang Gaya Kepemimpinan .....	45
4.2.2. Hasil Jawaban Responden Tentang Motivasi Verja.....	48
4.2.3. Hasil Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan .....	50
4.3. Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	53
4.3.1. Uji Validitas .....	53
4.3.2. Uji Reliabilitas .....	54
4.3.3. Uji Normalitas.....	56
4.3.4. Uji <i>Multicollinierity dan Singularity</i> .....	57
4.3.5. Uji <i>Outlier</i> .....	58

4.3.6. <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dan Pengujian Hipotesis.....	58
4.3.6.1. Evaluasi <i>Model One-Step Approach to SEM</i> .....	58
4.3.6.2. Uji Kausalitas .....	61
4.4. Pembahasan .....	62
4.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	62
4.4.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	63
 <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan.....	64
5.2. Saran .....	64
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Pendapatan PT. Suryagita Nusaraya Sidoarjo Selama Tahun 2004 sampai Tahun 2008.....	4
Tabel 3.1. <i>Goodness of Fit Indices</i> .....	40
Tabel 4.1. Umur Responden .....	44
Tabel 4.2. Jenis Kelamin Responden.....	44
Tabel 4.3. Pendidikan Responden .....	45
Tabel 4.4 Frekuensi hasil jawaban responden mengenai Gaya Kepemimpinan.....	46
Tabel 4.5 Frekuensi hasil jawaban responden mengenai Motivasi Kerja	48
Tabel 4.6 Frekuensi hasil jawaban responden mengenai Kinerja Karyawan.....	51
Tabel 4.7. Standardize Faktor Loading dan <i>construct</i> dengan <i>confirmatory factor analysis</i> .....	53
Tabel 4.8 Pengujian <i>Reliability Consistency Internal</i> .....	54
Tabel 4.9 Perhitungan <i>Construct Reliability &amp; Variance Extracted</i> .....	56
Tabel 4.10 <i>Assesment of normality</i> .....	57
Tabel 4.11 Uji <i>Outlier Multivariate</i> .....	58
Tabel 4.12. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i> .....	59
Tabel 4.13. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i> Modifikasi.....	61
Tabel 4.14 : Uji Kausalitas Antar Faktor [ <i>Standardize Regression</i> ].....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Kepemimpinan Situasional .....	12
Gambar 2.3.	Kerangka Konseptual .....	23
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Suryagita Nusantara Sidoarjo.....	62
Gambar. 4.2	MODEL PENGUKURAN & STRUKTURAL <i>Leadership Style, Job Motivation, &amp; Job Performance Model Specification : One Step Approach-Base Model</i> .....	59
Gambar 4.3.	MODEL PENGUKURAN & STRUKTURAL <i>Leadership Style, Job Motivation, &amp; Job Performance Model Specification : One Step Approach-Base Model – Modifikasi</i> .....	60

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Hasil Tanggapan Responden

Lampiran 3. Hasil Perhitungan *Structural Equation Modeling*

# **Pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo**

**Oleh :**

**Dani Widyastuti**

## **Abstraksi**

Peran pemimpin suatu organisasi sangat dominan dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, dan kemampuan memimpin suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola pola pikir yang berfungsi sebagai simbol dari kesatuan moral yang dipimpinnya, dimana pemimpin mengekspresikan etika kerja dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi. Pemimpin yang memiliki pandangan ke depan adalah memiliki visi ke depan yang lebih baik. Pemimpin yang baik juga harus mampu mengilhami pengikutnya dengan penuh antusiasme dan optimisme. Pemimpin yang baik juga harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas secara efektif, mengerti kekuatannya, dan menjadi pembelajar terus-menerus. Agar para karyawan yang bekerja dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan, maka pemberian motivasi terhadap karyawan sangat penting untuk dilakukan dan hal ini harus segera ditanggapi oleh para personalia atau atasan tentang bagaimana cara dalam memberikan motivasi agar karyawan dapat langsung merasakan dalam melaksanakan pekerjaannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh peneliti dari hasil jawaban dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan operasional yang melayani pengiriman domestik dan Internasional melalui udara PT. Suryagita Nusantara Sidoarjo. Teknik analisis yang digunakan adalah path diagram yang akan mempermudah untuk melihat hubungan kausalitas yang akan diuji dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*).

Pada perhitungan diatas diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo serta motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo

**Keyword : gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja karyawan**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Peran pemimpin suatu organisasi sangat dominan dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, dan kemampuan memimpin suatu organisasi ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola pola pikir yang berfungsi sebagai simbol dari kesatuan moral yang dipimpinnya, dimana pemimpin mengekspresikan etika kerja dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi.

Disamping itu, bahwa peran pemimpin dalam menyampaikan misi, cara mengkomunikasikan dan melakukan persuasi dengan bahasa serta kalimat yang mudah difahami oleh para karyawan yang dipimpinnya, akan menimbulkan kesan mendalam bagi bawahan terhadap organisasi. Penyampaian misi oleh pemimpin melalui tindakan-tindakan yang dilakukannya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja para karyawan yang dipimpinnya karena mengerti dan menjiwai apa yang akan dilakukannya untuk mencapai tujuan organisasi sebagaimana ditetapkan. Kondisi seperti ini akan menimbulkan motivasi dan semangat (menimbulkan inspirasi) untuk bekerja secara optimal karena karyawan yang dipimpinnya mengerti apa yang dikehendaki oleh pemimpinnya dan apa yang menjadi tujuan organisasi tersebut.

Menurut Tampubolon (2007), kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok

dan budayanya. Pemimpin yang baik harus memiliki empat macam kualitas yaitu kejujuran, pandangan ke depan, mengilhami pengikutnya, dan kompeten. Pemimpin yang tidak jujur tidak akan dipercaya dan akhirnya tidak mendapat dukungan dari pengikutnya. Pemimpin yang memiliki pandangan ke depan adalah memiliki visi ke depan yang lebih baik. Pemimpin yang baik juga harus mampu mengilhami pengikutnya dengan penuh antusiasme dan optimisme. Pemimpin yang baik juga harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas secara efektif, mengerti kekuatannya, dan menjadi pembelajar terus-menerus.

Menurut Tampubolon (2007), pemimpin yang efektif adalah yang (1) bersikap luwes, (2) sadar mengenai diri, kelompok, dan situasi, (3) memberi tahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya, (4) mahir menggunakan pengawasan umum di mana bawahan tersebut mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan, (5) selalu ingat masalah mendesak, baik keefektifan jangka panjang secara individual maupun kelompok sebelum bertindak, (6) memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu baik secara individu maupun kelompok, (7) selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya, (8) menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan, dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit dan (9) memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang metode/mekanisme pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan dan menghindari kesalahan semiminal mungkin.

Agar para karyawan yang bekerja dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan, maka pemberian motivasi terhadap karyawan sangat penting untuk dilakukan dan hal ini harus segera ditanggapi oleh para personalia atau atasan tentang bagaimana cara dalam memberikan motivasi agar karyawan dapat langsung merasakan dalam melaksanakan pekerjaannya. Apabila dalam pemberian motivasi kepada karyawan kurang efektif, maka hal tersebut akan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan. Kemampuan dalam pemberian motivasi tersebut tidak terlepas dari kemampuan para pemimpin tersebut.

Menurut Tjahjono dan Gunarsih (2005) tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup karyawan semakin tidak terpenuhi. Hal ini berakibat menurunnya motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas. Seperti yang telah dikemukakan dalam salah satu teori motivasi, teori hirarki kebutuhan dari Maslow, dari kelima kebutuhan (fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri) dengan keterbatasan sumber-sumber yang ada pada manusia, pengaruh perekonomian, serta pengaruh lain maka kebutuhan-kebutuhan tersebut semakin sulit untuk terpenuhi yang akhirnya membawa dampak negatif terhadap kinerja Pegawai.

Penelitian ini dilakukan di PT.Suryagita Nusaraya Sidoarjo yang bergerak dibidang jasa pengiriman barang. Selama ini berbagai upaya telah dilakukan perusahaan untuk lebih meningkatkan motivasi pekerja diantaranya yaitu melalui berbagai stimulus yang bernilai ekonomi berupa uang misalnya, pemberian upah harian, insentif atas pekerjaan yang telah dilakukannya, premi sebagai bonus atau penghargaan prestasi kerja, bantuan kesehatan, lembur tetap serta tunjangan-

tunjangan lainnya. Sebagai perwujudan nyata dengan maksud memberikan dorongan dan motivasi kerja karyawan PT.Suryagita Nusaraya Sidoarjo agar lebih teratur dan produktif di dalam melaksanakan pekerjaan. Akan tetapi pada kenyataannya masih terjadi permasalahan yang terjadi di PT.Suryagita Nusaraya Sidoarjo, dimana seringnya terjadi keterlambatan jadwal keberangkatan dalam pengiriman barang, yang selain faktor alam atau faktor-faktor yang lain, faktor penyebab yang lebih dominan adalah karena tidak konsistennya karyawan operasional dalam mematuhi jadwal hadir yang telah di tentukan.

Tabel 1.1. Daftar Hadir Karyawan Operasional Domestik dan Internasional PT. Suryagita Nusaraya Sidoarjo Selama Tahun 2004 sampai Tahun 2008 Berdasarkan absensi.

<b>Tahun</b>	<b>Jml. hadir</b>	<b>Jml. Alfa</b>	<b>Prosentase Kehadiran</b>
2004	105	5	4.76
2005	104	6	5.77
2006	106	4	3.77
2007	104	6	5.77
2008	105	5	4.76

Sumber : PT.Suryagita Nusaraya Sidoarjo

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat disimpulkan selama lima tahun ini daftar hadir karyawan PT. Suryagita Nusaraya Sidoarjo mengalami fluktuasi, dimana jumlah karyawan yang tidak hadir terbanyak yaitu 6 orang (5,77%) terjadi pada tahun 2005 dan tahun 2008, hal ini diduga karena motivasi kerja dari para karyawan yang mengalami penurunan dan juga karena adanya persaingan yang terjadi di pasaran. Selain itu gaya kepemimpinan di PT. Suryagita Nusaraya Sidoarjo yang tidak memberi kesempatan karyawan untuk mengembangkan ide-idenya demi kemajuan perusahaan tersebut, dimana kebanyakan pemimpin



menganggap bahwa motivasi bawahan dalam bekerja hanya ditentukan oleh besarnya kompensasi yang diberikan, kondisi lingkungan kerja yang representatif serta adanya perlindungan dan keamanan bekerja para karyawan. Hal ini berakibat dengan keluarnya karyawan, dimana pada tahun 2006 karyawan yang keluar sebanyak 2 orang, kemudian pada tahun 2007 karyawan yang keluar sebanyak 2 orang dan tahun 2008 karyawan yang keluar sebanyak 3 orang.

Menurut Siagian (1999) dalam Wahyuddin (2007) mengatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun sebagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Selain itu Mangkunegara (2006:69) dalam teori expectancy mengatakan bahwa salah satu unsur penting dalam motivasi adalah adanya keinginan bahwa seseorang dapat mencapai kinerja yang diharapkan, yang disebut dengan *expectancy*, disamping adanya hubungan yang jelas antara unjuk kerja dengan *reward*/imbalan yang didapat (*instrumentality*), serta imbalan yang akan didapat sesuai dengan bentuk yang sangat diinginkan pada saat ini.

Berdasarkan latar belakang diatas menarik peneliti untuk melakukan suatu penelitian dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka perumusan masalah yang timbul dalam penulisan skripsi ini dapat dikemukakan sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo?
- b. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan oleh penulis, maka dapat diketahui tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo.
- b. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Suryagita Nusantara Sidoarjo.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian yang diuraikan di atas, manfaat yang diharapkan diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi pihak perusahaan hasil penelitian ini dapat dipergunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan perusahaan yang berkaitan dengan karyawan.
- b. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, hasil penelitian ini sebagai sumbangan karya ilmiah yang dapat memperkaya koleksi perpustakaan, serta mungkin akan bermanfaat bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama di masa akan datang yang dapat dijadikan sebagai salah satu bahan pembanding.